

**Тоцька О. Л.,**  
доцент кафедри менеджменту  
Східноєвропейського національного  
університету імені Лесі Українки, к. е. н.

## ПОРТРЕТ ІДЕАЛЬНОГО ПІДЛЕГЛОГО

У навчальній літературі з менеджменту можна знайти перелік 19 категорій поведінки лідера, розроблених Гаррі Юклом. Це, зокрема:

- 1) головний акцент на виробництво;
- 2) чуйність, уважність;
- 3) наснага;
- 4) похвала та визнання;
- 5) винагорода за діяльність на благо фірми;
- 6) участь у прийнятті рішень;
- 7) передача повноважень;
- 8) роз'яснення ролей;
- 9) постановка цілей;
- 10) навчання;
- 11) поширення інформації;
- 12) рішення проблем;
- 13) планування;
- 14) координація дій;
- 15) полегшення роботи;
- 16) залучення консультантів;
- 17) налагодження сприятливого клімату в колективі;
- 18) управління конфліктами;
- 19) дисципліна та критика [1, 183–185].

Фактично, цей список містить у собі вимоги до керівника в процесі управління ним колективом.

Спробуємо на його підставі сформуванати перелік бажаних якостей для підлеглого, частина з яких буде дзеркальною та певною мірою парадоксальною до попередньо перерахованих категорій лідера. Основна наша засаднича ідея полягає в тому, що ідеальний працівник повинен трудитися на совість без очікування винагороди; найперше бути вимогливим до себе, а не до начальства («...коли виконаєте все, що вам наказувалося, кажіть: ми раби нікчемні; бо зробили тільки те, що повинні були зробити» [2, 1174]). Адже в разі невиконання начальником будь-якої з описаних вище 19 дій, підлеглого може очікувати розчарування, за величиною прямо пропорційне до його сподівань.

Отже, на нашу думку, портрет ідеального підлеглого повинен містити в собі такі штрихи:

- 1) головний акцент на професійну діяльність – сумлінне виконання посадових обов'язків;

2) співчутливість – врахування настрою та стану, в якому перебувають колеги по роботі і, зокрема, керівник («Радуйтеся з тими, хто радується, і плачте з тими, хто плаче» [2, 1291]);

3) самонаснага – пошук власних мотивуючих факторів для покращення своєї роботи (зростання самоповаги при її якіснішому, швидшому й ефективнішому виконанні тощо);

4) скромність – уникання похвал і визнання, які можуть призвести до душевного неспокою та марнославства;

5) безініціативність у справі додаткового винагородження за діяльність на благо фірми – така ініціатива повинна належати керівникам чи колегам, які обізнані з роботою працівника;

6) участь у прийнятті рішень – якщо вони приймаються колегіально;

7) приймання додаткових повноважень (за ініціативи керівництва) – виконання частини функцій іншого працівника, відповідальність за їх реалізацію;

8) виявлення ролі – своїх посадових обов'язків і прав, а також ступеня відповідальності;

9) реалізація поставлених цілей – виконання вимог керівництва;

10) самонавчання – самостійне підвищення професійної кваліфікації;

11) поінформованість – обізнаність про стан справ усередині організації;

12) участь у вирішенні проблем – прояв ініціативи у складних ситуаціях;

13) планування – раціональне управління робочим часом;

14) координація дій – узгодження своїх дій з іншими особами, залученими до виконання спільних завдань, за дотримання субординації;

15) полегшення роботи колективу – за допомогою раціоналізаторських пропозицій, оптимізації різних процесів тощо;

16) консультування – передача власного професійного досвіду колегам (менш обізнаним чи новачкам);

17) налагодження сприятливого морального клімату в колективі – за допомогою доброзичливості та щирості у спілкуванні;

18) запобігання розпалюванню конфліктів – безпристрасне, неупереджене, толерантне ставлення до конфліктуючих сторін, участь у їх примиренні;

19) самоменеджмент і самокритичність – організованість, об'єктивний погляд на результати своєї праці.

Як бачимо, цей список бажаних якостей підлеглого є досить повним. Він описує два аспекти: а) відношення до роботи; б) взаємини з керівництвом і колегами. Але за бажанням, кожен може створити на його основі власний портрет ідеального підлеглого, модифікувавши запропонований нами варіант.

#### **Список використаної літератури**

1. Білецька К. В. *Основи менеджменту : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. III–IV рівнів акредитації* / К. В. Білецька. – Луцьк : Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2012. – 228 с. – (Посібники та підручники ВНУ імені Лесі Українки).

2. *Біблія. Книги священного писання Старого та Нового Завіту.* – К. : Вид-во «Преса України», 2009. – 1416 с.